

## LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

### STRATEGIC PLANNING AND ITS IMPACT ON FINANCIAL DECISION MAKING

Bazurto-Zamora Lilian Yemina <sup>1\*</sup>; Castillo-García Paola Germania <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Investigadora Independiente. Manta – Ecuador. Correo: bazurtoyemina@gmail.com

<sup>2</sup> Investigadora Independiente. Manta – Ecuador. Correo: paolacg.341@hotmail.com

#### RESUMEN

El sector hotelero de la ciudad de Manta se encuentra inmerso en el sector turístico considerado un componente esencial para la productividad y clave para el desarrollo de la economía, ante ello el objetivo del ensayo es diagnosticar de qué manera incide la planificación estratégica en la toma de decisiones financieras del sector hotelero urbano de la ciudad de Manta. En conclusión, la importancia que tiene la planificación estratégica en la toma de decisiones financieras en cada establecimiento permite tener información real que ayude a tomar decisiones adecuadas implementando mejoras para tener una mayor competitividad, por lo que es necesario la ejecución de un plan estratégico que vaya de acuerdo con la misión y visión de la empresa, y de esta manera se aplique una toma de decisiones financieras adecuada.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, Toma de decisiones, Decisiones financieras.

#### ABSTRACT

The hotel sector of the city of Manta is immersed in the tourism sector, considered an essential component for productivity and key to the development of the economy. Given this, the objective of the essay is to diagnose how strategic planning affects decision-making. financial decisions of the urban hotel sector of the city of Manta. In conclusion, the importance of strategic planning in making financial decisions in each establishment allows having real information that helps make appropriate decisions by implementing improvements to have greater competitiveness, so it is necessary to execute a strategic plan that goes in accordance with the mission and vision of the company, and in this way appropriate financial decision-making is applied.

**Keywords:** Strategic planning, Decision making, Financial decisions.

## 1. INTRODUCCIÓN

Con el fin de conocer la competitividad dentro de las empresas hoteleras y como llevan a cabo una organización efectiva dentro de su planificación estratégica que asegure el éxito de sus procesos internos y vayan en busca del alcance de la mejora continua, se establece la siguiente interrogante ¿De qué manera incide la planificación estratégica en la toma de decisiones financiera de los hoteles de la zona urbana de la ciudad de Manta?

La planificación estratégica se lleva a cabo para indicar el camino que deben recorrer las organizaciones en el alcance de sus metas previstas, es por ello que al definir la misión, visión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución garantizando el éxito en un largo plazo (García, y otros, 2017); Sallenave (2002) establece que dichos proceso direccionan la empresa para el cumplimiento de los objetivos, en este sentido los servicios hoteleros poseen una alta dependencia del agrado del cliente y para poder ser rentables necesitan desarrollar estrategias efectivas que abarquen las características individuales de cada establecimiento.

Dentro de las decisiones financieras Núñez (2020) señala la importancia de realizar un estudio e interpretación de la información de una empresa u organización detallada, ya que su finalidad es diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento a futuro; de esa manera se pueden realizar los estudios pertinentes en base a su proyección de ingresos y alcance de sus objetivos.

A través de los años en los Hoteles del Ecuador, la implementación del proceso de planificación estratégica como una herramienta de gestión, ha sido aceptada porque ha mejorado la calidad organizacional, cuyo modelo busca el desarrollo turístico y hotelero que se direcciona hacia el proceso administrativo, fomentando culturas exclusivas por cada empresa a fin de alcanzar el éxito. El crecimiento del nivel turístico en el Ecuador contribuye de manera favorable a la economía del país y promueve que dentro de los hoteles se realicen gestiones que aseguren su buen funcionamiento y calidad en cada uno de sus servicios. (Ministerio de Turismo, 2018)

En el caso de Manta, a pesar de toda la fortaleza turística que existe en nuestro cantón por la gran cantidad y diversidad de atractivos que han motivado una considerable afluencia turística incrementando en los últimos años, las empresas hoteleras en sus procesos de gestión desconocen la aplicación de una planificación estratégica, la misma que no permite tomar decisiones financieras efectivas para mejorar los niveles de servicio y rentabilidad de las empresas.

## **2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica es una herramienta que permite facilitar la toma de decisiones en relación al futuro de la empresa, la cual requerirá un análisis de las actividades realizadas dentro de la entidad para así desarrollar e implementar estrategias de mejoras continuas y poder obtener resultados económicos positivos. (Espinoza, 2020)

Para Gonzáles (2020) la planeación estratégica es un eje fundamental en la gestión empresarial la cual es utilizada para encaminar la entidad, en este proceso de gestión es donde se determina el futuro de la organización en cuanto a mejoras continuas mediante un análisis pasado y presente que permita la buena toma de decisiones.

La planeación estratégica es la herramienta administrativa que permite identificar y obtener los logros a través del cumplimiento de los objetivos, estas gestiones involucran las decisiones tomadas para el futuro de las mismas, el plan estratégico logra que cada personal que labora en la entidad sepa a donde debe ir para cumplir con la meta establecida.

La importancia de la planeación estratégica se basa en ayudar a los líderes a que le den una dirección a la entidad, de tal manera que el plan a ejecutar sea organizado y que se involucre a todo el personal para así poder determinar hacia donde se quiere llegar. (Jaramillo & Tenorio, 2020)

Miranda, Aguayo y Villalva (2017) establecen que la importancia de la planeación estratégica radica en mostrar los resultados actuales de la empresa, además de

dar a conocer si se están llevando a cabo los procesos de planeación mediante la mejora continua en función a la misión.

Este proceso empresarial permite mejorar de manera continua la toma de decisiones en relación a la parte financiera, en el cual los trabajadores se comprometen de manera conjunta para lograr los objetivos estratégicos, permitiendo planificar, implementar y evaluar el conjunto de las decisiones tomadas.

El objetivo de la planeación estratégica se basa en estructurar y efectuar una adecuada planeación que muestra la viabilidad técnica, económica y financiera de una organización (Martínez & Milla, 2016)

De la misma manera Andía (2016) afirma que el objetivo de la planeación estratégica es tener claras las metas establecidas, ya que son el reflejo que lo que se quiere llegar a ser, basándose en la visión, misión y valores de la organización.

El objetivo de la planeación se basa en construir un plan que dirija a la empresa haciendo énfasis en el ser, donde se basa en los principios, valores y habilidades de la empresa; el hacer en donde participa en la misión, estrategias, y procesos; y tener que se basa en la visión, política y los objetivos establecidos en la empresa.

### **3. TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS**

Las decisiones financieras son aquellas que permiten a la empresa tener estabilidad conociendo los recursos disponibles para poder realizar una inversión, en este sentido, Moya, Cortés y Martínez (2019) establecen que estas deben ser tomadas diariamente por los directivos o representantes en aspectos vinculados con las finanzas, tecnología, recursos humanos, entre otros.

Estas decisiones conllevan una planificación para un determinado tiempo, puede ser corto mediano o largo plazo, para González (2017) al momento de analizar una entidad se deben optar enfocarse en la parte económica-financiera, en

donde se producen las inversiones y financiamiento, además este se relaciona con la rentabilidad y los costos de capital empleados por la entidad.

En relación a las estrategias administrativas y financieras son ejes fundamentales para el crecimiento óptimo de las entidades, sin embargo, la ausencia de planificación financiera conlleva a un manejo inadecuado de inversiones, lo cual no se logra cumplir con los objetivos propuestos en relación a mejoras de infraestructura, servicios de hospedaje, alimentación entre otros. (Morales & Morales, 2014)

En este sentido Silva (2019) se refiere a la administración financiera como las actividades que cumple un gerente en la empresa de tal manera que le permita la buena toma de decisiones para futuras inversiones, además de ser un punto clave para la planeación de los ingresos que se ha tenido en un determinado periodo de tiempo.

Por ende, se puede afirmar que toda empresa debe llevar a cabo una planificación en donde las tomas de decisiones financiera puedan ser las correctas para una adecuada inversión y financiamiento en un corto o mediano plazo, de la misma manera ampliar el negocio a un largo plazo, por lo que la toma de decisiones financieras juega un papel importante para la empresa y su rentabilidad.

#### **4. TIPO DE DECISIONES FINANCIERAS**

Como se mencionó anteriormente las decisiones de financieras son una parte fundamental para la buena administración empresarial, en este sentido, Gava, et al (2009) establece que el ámbito empresarial se encuentran tres tipos de decisiones financieras las cuales son: de inversión, financiación y remuneración.

La decisión en relación a la inversión comprende el análisis de los siguientes componentes: decisiones sobre los fondos y obligaciones de la empresa, decisiones respecto al cálculo del riesgo de los activos financieros y decisiones sobre la gestión de cartera de los activos financieros (Arguedas, 2012)

Para Gómez (2012) las decisiones de financiación están regidas a la elección entre los recursos propios y ajenos para poder financiar el proyecto, los recursos propios corresponden a las aportaciones de los accionistas, los beneficios no distribuidos (reservas), entre otros; mientras que los fondos ajenos son financiamientos obtenidos a un determinado plazo cuya retribución es pagada con intereses. Y en relación a las decisiones de remuneración se analiza los pagos entregados al trabajador, esta es de gran importancia porque busca el equilibrio entre la rentabilidad e inversión, teniendo en cuenta los riesgos que representa la compra o pago de obligaciones en la entidad.

Ante lo expuesto, las decisiones de inversiones van a permitir el maximizar la rentabilidad empresarial, con las decisiones de financiación se logra la minimización de los costes del capital y las decisiones de remuneración se mantendrá el equilibrio entre ganancia e inversiones, todas estas decisiones son un instrumento de evaluación para conocer las decisiones más asertivas en cuanto al financiamiento empresarial.

Es así que cuando la directiva analiza las decisiones tomadas en cuanto a inversión, si estas son las correctas se conseguirá beneficios oportunos en el cual se va a obtener un Valor actual neto (VAN) positivo, cabe recalcar que cada decisión afecta la estabilidad empresarial es por ella que una buena gestión de la finanza será calve para garantizar el desarrollo financiamiento y aumento de ganancias en las entidades.

## **5. CONCLUSIONES**

En conclusión, la planificación estratégica es una herramienta que permite direccionar la empresa para lograr sus metas propuestas, jugando un papel muy importante en la toma de decisiones financieras, en las cuales no solo se toman decisiones a un largo plazo sino decisiones actuales permitiendo que en un futuro el establecimiento actúe de una manera productiva desarrollando actividades que inciden en los indicadores, información financiera e incrementación de la rentabilidad; ser competitivos en el mercado cumpliendo a cabalidad con la misión y la visión y tomar las mejores decisiones en base a la

información obtenida, siendo eficientes e identificar y mitigar los riesgos presentados dentro y fuera del establecimiento.

## REFERENCIAS

- Andía, V. W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación. *Industrial Data*, 28-32. Obtenido de
- Arguedas, S. R. (2012). *Fundamentos de inversión y de financiación*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/48521>
- Espinoza, R. R. (2020). La cultura de planificación estratégica en hoteles y restaurantes de Machala. *UTMACH*, 1-25. Obtenido de [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15250/1/E-11560\\_ESPINOZA%20RUEDA%20RICARDO%20ALEXANDER.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15250/1/E-11560_ESPINOZA%20RUEDA%20RICARDO%20ALEXANDER.pdf)
- García, J., Durán, S., Cardeño, G. E., Pez, A., Prieta, R., & García, E. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para aumentar la competitividad. *Espacios*, Pág. 16. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Gava, L., Roperó, E., Serna, G., & Ubierna, A. (2009). *Dirección Financiera: Decisiones de inversión*. Madrid: Delta Publicaciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/169671>
- Gómez, B. F. (2012). *Elementos de Finanzas Corporativas: Inversión y financiación en la Empresa*. Bilbao: Desclée de Brouwer. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/48001>
- González, U. P. (2017). *Gestión de la inversión y el Financiamiento: Herramientas para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/116392>
- González, M. J. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/129291?page=8>
- Jaramillo, S., & Tenorio, J. (2020). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES2019*, Vol. 3, No. 1, 64-73. Obtenido de



<https://www.espirituemprededortes.com/index.php/revista/article/view/127/91>

Martínez, P. D., & Milla, G. A. (2016). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. Madrid: Díaz de Santos S.A. Obtenido de <https://www.editdiazdesantos.com/libros/martinez-pedros-daniel-la-elaboracion-del-plan-estrategico-y-su-implantacion-a-traves-del-cuadro-de-mando-integral-L03007121401.html>

Ministerio de Turismo. (2018). Turismo en la economía del Ecuador. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/category/promocion-turistica/>

Miranda, P., Aguayo, V., & Villalva, G. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. Dominio de las ciencias, 1044-1059.

Morales, C. A., & Morales, C. J. (2014). Planeación Financiera. México: Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/39383>

Moya, E. P., Cortés, R. N., & Martínez, C. A. (2019). Proceso de toma de decisiones en MIPYMES hoteleras de Boyacá, Colombia. Investig. Desarro. Innov. Vol. 9, (2), 237-248. Obtenido de [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion\\_duitama/article/view/9159/8025](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/9159/8025)

Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300160](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160)

Sallenave, J. (2002). La gerencia integral. DOI: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27374>

Silva, C. S. (2019). Gestión Administrativa Financiera para la potencialización en el sector hotelero. Tulcán: Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10359/1/TUTCYA017-2019.pdf>